

Les bonnes pratiques de l'innovation sociale et technologique dans et autour de l'ESS : l'exemple de programme de recherche ISTESS

BILLAUDEAU VALERIE

Maître de Conférences en Information et Communication

Université d'Angers – ISTIA-Ecole d'Ingénieur 62, Avenue Notre Dame du Lac 49000

Angers - ESO-Angers (UMR CNRS 6590 Espaces et Sociétés)

valerie.billaudeau@univ-angers.fr

CHRISTOFOL HERVE

Maître de Conférences en Innovation

Université d'Angers – ISTIA-Ecole d'Ingénieur 62, Avenue Notre Dame du Lac 49000

LAMPA – Paris Tech Angers

herve.christofol@univ-angers.fr

DEWINTER CAROLINE

IGE Projet ISTESS

ESO-Angers (UMR CNRS 6590 Espaces et Sociétés)

caroline.dewynter@univ-angers.fr

LANSANA BANGOURA

Post Doc Projet ISTESS

Membre associé Labo-CIAPHS – CRESE et ESO

lansana.bangoura@univ-angers.fr

Introduction :

Le programme de recherche Innovation Sociale et Technologique dans l'Economie Sociale et Solidaire (ISTESS) s'inscrit dans l'axe intitulé « lien entre développement, innovation et territoire » de l'appel à projet régional « Expertise au profit du Territoire 2012 -2013 » de la Région des Pays de la Loire. Piloté par le laboratoire Eso depuis l'Université d'Angers, il propose d'analyser l'innovation en région, en ciblant le secteur de l'ESS et plus précisément celui de l'entrepreneuriat social et technologique.

En effet, les innovations dans l'économie sociale et solidaire sont nombreuses et prometteuses mais sont souvent peu valorisées et peu déployées à grande échelle : elles restent pour beaucoup méconnues. Les innovations technologiques, à l'inverse, suivent un processus bien cadré qui leur permet d'être efficaces et performantes puisqu'elles sont produites pour être développées et connaître le succès au niveau national, voire international. Pour autant, elles pourraient être encore plus performantes si elles prenaient en compte certains fonctionnements de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS). Les innovations dans l'ESS gagneraient également à se structurer pour être confortées et répandues au-delà du cercle des initiés.

L'innovation sociale étudiée par des chercheurs en sciences sociales (laboratoire du CRISES au Canada avec Bouchard, Trudelle, Briand, Klein, Lévesque, Longtin, Pelletier ; 2013 et en France avec Durance et Mousli ; 2010 , Dandurand ; 2005, Richez-Battesti ; 2012, Besançon, Chochoy, Guyon ; 2013 ...) ne confronte que rarement ses résultats avec ceux des chercheurs travaillant sur l'innovation technologique depuis Schumpeter (Perrin ; 2004, Kline et Rosenberg ; 1986, Romon El Hadj ; 2003, ...) et vice versa. L'originalité du projet ISTEES repose sur quatre aspects : 1- il permet de croiser les apports en innovation technologique et innovation sociale afin d'en mesurer les récurrences et différenciations. 2- il propose de lier les approches et les pratiques de l'innovation sociale et technologique sur le territoire des Pays de la Loire. S'il est admis que l'innovation constitue une dynamique économique pour son territoire (Livre vert sur l'innovation, Commission Européenne, 1995), l'Economie Sociale et Solidaire offre une alternative dont l'ancrage territorial représente une force (Richez-Battesti, Petrella, Vallade, 2012, Fontan, Klein, Tremblay ; 2004). Ainsi, par le financement d'un tel projet de recherche, la région offre des perspectives inédites sur l'innovation ; elle prolonge le positionnement du Manuel d'Oslo de 2005 en ouvrant les perspectives de l'innovation et en favorisant la réflexion sur l'innovation sociale dans le secteur de l'Economie Sociale et Solidaire. 3- Le projet ISTEES crée des passerelles au cœur du programme : - passerelles entre les disciplines des chercheurs investis (géographie, science de gestion, information-communication, économie, marketing, ingénierie de l'innovation) avec le soutien des réseaux de l'ESS (RgORESS, Fimosol...), - passerelles entre le type des organisations partenaires (CCI, technopoles, CAE, BGE, consultants, associations, CRESS et réseaux départementaux : IRESA, Ecosolies et CEAS 72) et - passerelles sur les territoires. Deux échelles, selon les jeux d'acteurs, sont principalement convoquées : l'échelle du local où l'innovation sociale est souvent initiée sans pouvoir et/ou savoir être valorisée, et l'échelle régionale où l'innovation bénéficie de dispositifs régionaux dans lesquels l'innovation sociale trouve une place petit à petit. 4- Enfin, le projet ISTEES privilégie une valorisation et une diffusion des innovations existantes et des outils construits au cours du projet en s'appuyant sur les réseaux acteurs et partenaires.

Ainsi, le programme ISTESS a-t-il contribué à identifier les bonnes pratiques de l'innovation sociale et technologique dans et autour de l'ESS ?

Les dix-huit mois de recherche-action ont permis de faire émerger des bonnes pratiques valorisées par l'implication des différents partenaires, la pluridisciplinarité scientifique et la diversité des acteurs dans le projet (partie 1). Une seconde partie s'appuiera sur l'argumentation utilisée par des porteurs de projet pour s'inscrire dans l'innovation sociale et trouver du financement. Les bonnes pratiques sont également repérées par des fonds qui se trouvent en bordure de l'ESS.

I – La pluridisciplinarité au sein du projet ISTESS : une recherche-action sur l'innovation sociale et technologique

Le programme ISTESS se positionne comme une recherche-action ayant pour objectif d'aboutir à un outil utile pour ses partenaires, à savoir un guide d'accompagnement pour les porteurs de projets.

1.a. Co-construction d'un projet de recherche émanant d'une plate-forme locale de l'ESS

Les initiatives des plates-formes de l'économie sociale et solidaire sur le territoire, dans le cadre de ce projet de recherche, ont été à l'origine de la réflexion car elles sont souvent au plus près de l'innovation sociale et s'interrogent sur la façon de les valoriser. Les Ecosolies à Nantes ont créé un incubateur de projets innovant avec le Solilab à l'effigie des incubateurs d'entreprises des Technopoles. Ils ont développé des outils adaptés à l'ESS à partir d'une consultation des divers partenaires. L'Inter Réseau de l'Economie Sociale et Solidaire en Anjou (IRESA), de son côté, a lancé une réflexion sur le potentiel de l'innovation sociale en pointant également ses manques et ses travers. Un groupe de travail (2011-2012) s'est créé avec la présence d'enseignants chercheurs investis dans l'innovation sociale (Sciences Humaines) et l'innovation technologique (Génie industriel) ainsi que d'acteurs de terrain adhérents à l'IRESA. Cette étape a été possible du fait d'un besoin ressenti de part et d'autre (chercheurs en innovation sociale de diverses disciplines et chercheurs en innovation technologique provenant d'une spécialité en innovation technologique à l'Université d'Angers) de travailler ensemble. En effet, l'idée de réunir les chercheurs travaillant sur l'innovation à Angers, était présente depuis quelques années : les chercheurs en innovation sociale participent régulièrement aux réflexions de l'IRESA mais ceux de l'innovation technologique se tournaient spontanément vers le secteur industriel. Le contexte et les constats de ces derniers sur le fonctionnement des entreprises les ont poussés à s'intéresser à l'économie sociale et solidaire et à participer à des réflexions dans un autre environnement. Ainsi un groupe de travail, animé par l'IRESA, a aiguisé l'intérêt pour ce sujet avec des approches différentes et posé les bases pour un projet de recherche formalisé par l'appel régional « Expertise au profit du territoire ». La réflexion, au niveau local, s'est nourrie des études sur l'innovation sociale, notamment le dernier rapport de synthèse du groupe de travail « innovation sociale » du Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire en décembre 2011, des recherches du CRISES (Centre de Recherche sur les Innovations Sociales au Canada)¹, les travaux du Mouves, de l'Avise, etc. et

¹<http://www.crisis.uqam.ca/le-centre/presentation.html>

les outils mis en place par le réseau entrepreneur social qui dégagent des critères et des propositions nationales pour développer l'innovation sociale. Par ailleurs, la note de cadrage sur le lancement d'une avance remboursable OSEO « innovation sociale »² met en évidence plusieurs constats qui montrent que le volet « social » de l'innovation est peu pris en compte et que « de nombreuses entreprises sociales sont engagées dans des démarches d'innovation, comportant des difficultés et défis similaires à ceux rencontrés par toutes les entreprises innovantes ». Si l'ensemble de ces études au niveau national et international montre l'intérêt d'un accompagnement financier, à l'instar des dispositifs mis en place pour soutenir l'innovation technologique, le projet ISTEES permet d'étudier la possibilité de proposer un accompagnement méthodologique de ces projets en se basant sur des exemples locaux et avec des acteurs investis.

Ainsi, l'origine de ce projet de recherche-action ISTEES est liée à la réflexion d'une plateforme locale, l'IRESA, sur l'innovation et des champs de recherche jusque-là divergents. Le projet a pu voir le jour par le rôle fédérateur de la plateforme et un degré de maturité des chercheurs sur leur sujet qui les a amenés à se réunir. Enfin, l'opportunité d'un projet de recherche financé par la région offre des perspectives sur les dynamiques sociales et spatiales de l'axe 1 du laboratoire Eso (Espace et Société) et interpelle également les trois autres axes (axe 2, axe 3 et l'axe transversal³) en raison du lien entre développement, innovation et territoire qui passe notamment par la production des politiques publiques et des dynamiques citoyennes.

1.b. La pluridisciplinaire pour favoriser l'identification des bonnes pratiques

Le programme ISTEES est fort d'une pluridisciplinarité de l'équipe de recherche sur deux niveaux : les disciplines des chercheurs associés au programme ainsi que l'implication au programme de tout un consortium d'acteurs du territoire.

ISTEES, porté par le laboratoire Eso de l'université d'Angers, associe des chercheurs en innovation technologique de l'Université d'Angers (LARIS Laboratoire Angevin de Recherche en Ingénierie des Systèmes), des Arts et Métiers d'Angers (LAMP) et de l'Université de Nantes (LEMNA), qui ont contribué à modéliser les processus d'innovation dans les entreprises régionales et nationales (Rossignol, Intervet, Telelogos, Sofame) et nationales (PSA, Renault). L'enjeu de ce projet est d'étudier les synergies entre innovation technologique et sociale ainsi que leurs impacts sur la structure et le management des organisations. Au sein de l'équipe de chercheurs en innovation sociale les membres des laboratoires GAINS (Université du Maine) CIAPHS (Université Rennes 2), CeRESS (ESSCA) s'associent au laboratoire Eso-Angers afin de cibler les besoins et les manques des porteurs de projets innovants dans l'ESS sur les territoires. L'ensemble de cette équipe introduit une pluralité de disciplines : Géographie, économie, science de gestion, ingénierie de l'innovation, information-communication et marketing.

²(<http://mouves.org/pg/file/ClemencePatureau/read/2606/lancer-une-aide-oso-innovation-sociale-en-sappuyant-sur-des-experimentations-regionales>)

³Axe 2 : Parcours de vie et expériences des espaces ; Axe 3 : De l'action publique. Conflits, gouvernance, et solidarités sociales et territoriales dont l'un des sous-axe, appelé les solidarités sociales et territoriales comme enjeux d'action publique : entre vulnérabilités et développement durable, traite de l'économie sociale et solidaire et implique plusieurs enseignants chercheurs partenaires du projet ISTEES. S'ajoute à ces axes un « Axe transversal » qui interroge les concepts des Sciences Humaines et Sociales et les outils et méthodes mobilisés pour interroger les relations entre espaces et sociétés.

Cette équipe scientifique pluridisciplinaire permet d'aborder l'innovation sous différents angles afin d'en saisir les enjeux et problématiques de façon la plus exhaustive possible. Ce travail collectif a combiné les connaissances et les méthodologies disciplinaires offrant des résultats complémentaires et une analyse des différentes données recueillies. La pluridisciplinarité au sein du programme ISTEES a ouvert des débats épistémologiques inhérents à chaque discipline permettant de croiser les apports théoriques et de les enrichir. Ainsi alors que l'innovation technologique est formalisée avec un périmètre établi qui fait consensus au sein de la communauté scientifique, l'innovation sociale elle, est encore en construction. En effet, l'innovation technologique est une notion plus ancienne, travaillée et étudiée par de nombreux auteurs dont les ouvrages font maintenant partie des références scientifiques (Schumpeter ; 1934, Klein & Rosenberg ; 1986). Des rapports institutionnels permettent de cadrer et rassembler les présupposés afin d'en extraire une définition claire et partagée de tous (Le Manuel d'Oslo 2005, les rapports OSEO, 2009).

Les différentes approches théoriques de l'innovation sociale ont conduit les chercheurs du programme ISTEES à choisir une posture afin d'établir un référentiel commun et une définition partagée au sein de l'équipe.

Les courants théoriques (Guyon et Besançon ; 2013) tels que l'approche anglo-saxonne dite d'entrepreneuriat social ou l'approche de modernisation des politiques publiques qui considère l'innovation sociale comme une nouvelle modalité d'action pour dépasser les limites de l'action publique, proposent une approche de l'innovation sociale par la finalité. Cette dernière suggère que l'innovation sociale s'intègre aux logiques de marché en permettant une hausse de la productivité et du développement économique, tout en limitant les externalités négatives ou en créant une plus-value sociale. C'est donc la finalité, l'objectif premier de l'innovation sociale et non le processus, ou les moyens mis en œuvre pour y parvenir.

A l'inverse le courant de l'entreprise sociale (l'approche européenne – réseau EMES) et l'approche institutionnaliste envisage l'innovation sociale via une approche par le processus. Cette approche met l'accent sur le caractère démocratique et ascendant de l'innovation qui devient alors une co-construction entre les acteurs d'un même territoire. L'idée de rupture et de transformation sociale et sociétale y est également mise en avant (Bouchard et Trudelle ; 2013). L'équipe de chercheurs s'est positionnée sur cette dernière car elle englobe et dépasse l'approche de l'entreprise sociale en définissant l'innovation sociale comme un système territorialisé, un levier de transformation sociale, et un processus collectif ascendant. Cette vision est préférée à l'approche anglo-saxonne d'entrepreneuriat social car il semble aux chercheurs d'ISTEES que les moyens mis en œuvre sont tout aussi importants pour la réussite du projet que les résultats. De plus, l'approche anglo-saxonne utilise l'économie classique au service d'une finalité sociale, via le social business, et le risque de voir alors apparaître des comportements opportunistes et de *fair-washing* semble plus important. Les entrepreneurs sont dans une démarche individuelle et saisissent une opportunité de marché sans qu'une conviction d'intérêt général soit toujours présente. Mais le programme ISTEES n'ignore pas les innovations du territoire à l'initiative d'un individu car les constats de la phase 1 du projet ISTEES montrent que les initiatives individuelles sont plus nombreuses que les initiatives collectives. Ces postures théoriques permettent de comparer les processus systémiques des projets d'innovation technologique et ceux d'innovation sociale afin de comprendre les

modélisations et les enjeux et de favoriser l'interconnaissance au service des dynamiques territoriales.

Dans une logique de recherche-action, et de connexion au territoire, avec la prise en compte de ces problématiques et spécificités, le programme ISTEES associe différents partenaires institutionnels et associatifs ancrés dans les territoires et avec une expertise en identification des innovations. Leurs expériences ont favorisé l'interconnaissance et les liens entre le monde scientifique et les acteurs de terrain. Ainsi, à ces laboratoires de recherche s'ajoutent des partenaires de terrain en innovation technologique et/ou en innovation sociale tels que : 1-les Incubateurs et accompagnateurs à la création d'entreprises hors ESS et ESS, avec les technopoles des quatre départements, la boutique de gestion du Maine et Loire (association d'accompagnement à l'entrepreneuriat), Coup de pouce 49 (coopérative de portage de projets), Les Ecosolies (incubateur de projet innovants socialement) et la CCI Vendée (chambres consulaires pour le développement économique des départements). 2-Les structures et réseaux de l'ESS : la CRESS des Pays de la Loire (chambre consulaire régionale en faveur de l'ESS), l'IRESA (association locale en faveur du développement de l'ESS en Maine-et-Loire), le CEAS 72 (association pour le développement économique local en Sarthe et le soutien aux structures de l'ESS), Social Planet (plateforme numérique internationale de mise en réseaux des structures de l'ESS), FONDES (financement de projet de l'ESS)

Ce consortium d'acteurs favorise l'interconnaissance entre les partenaires professionnels d'un même territoire avec les chercheurs ; ensemble, ils ont ainsi pu croiser leurs approches et perceptions des innovations sur leur territoire. Il en découle la création de liens et des rencontres entre la recherche et les acteurs de terrain au profit des porteurs de projets innovants socialement et/ou technologiquement provenant de l'ESS ou en dehors, en région Pays de la Loire.

L'originalité et la valeur ajoutée du projet ISTEES a donc été d'avoir réussi à mettre autour de la table des chercheurs de disciplines différentes ainsi que des acteurs de l'accompagnement de projet de sphères différentes. Par exemple, le partenaire Social Planet (plate forme de travail collaboratif destinée uniquement à l'économie sociale et solidaire) a partagé sa cartographie de projets innovants ainsi que son travail d'enquête auprès des porteurs de projet, pour alimenter la réflexion avec les chercheurs. Un autre partenaire local a contribué à décloisonner les disciplines et/ou secteurs d'activités trop souvent segmentés ; le fonds de dotation Angers Mécénat. En effet, ce mode d'organisation solidaire met en lien des donateurs (qui peuvent être des entreprises, des Sociétés d'économie Mixte ou des particuliers) pour soutenir financièrement des porteurs de projet. Convaincus de l'importance de la solidarité, les donateurs sont souvent novices en matière d'ESS ou d'innovation sociale mais ils misent sur leur territoire, conscients d'avoir un rôle à jouer. Nous proposons de prendre l'exemple d'Angers Mécénat comme vecteur d'identification des bonnes pratiques de l'innovation sociale sur un territoire donné.

II - Le fond de dotation Angers mécénat comme révélateur de bonnes pratiques d'innovation sociale ?

Le fonds de dotation est un outil innovant de financement qui combine les atouts de l'association loi de 1901 et de la fondation. « Le statut juridique fonds de dotation est une personne morale de droit privé à but non lucratif qui reçoit et gère, en les capitalisant, des biens et des droits de toute nature qui lui sont apportés à titre gratuit et irrévocable et utilise les revenus de la capitalisation en vue de la réalisation d'une œuvre ou d'une mission d'intérêt général ou les redistribue pour assister une personne morale à but non lucratif dans l'accomplissement de ses œuvres et de ses missions d'intérêts général ». ⁴ Les fonds de dotation ont connu un grand succès depuis leur création en août 2008, puisqu'il continue à se créer, chaque mois, autant de fonds de dotation que de fondations en un an (entre 20 et 30) ». Au 31 janvier 2015, sont alors recensés plus de 2000 fonds touchant des secteurs d'activités très variés : culture, intervention sociale, l'environnement, l'énergie, les solidarités. » (Source : <http://www.economie.gouv.fr/daj/fonds-dotation>). Les fonds de dotation ont une gestion financière désintéressée et exercent des activités à but non lucratif. Les financements qui abondent le fonds également exclusivement de fonds privés : les collectivités locales ne sont pas autorisées à financer un fonds de dotation afin de préserver la transparence et la neutralité des financements.

En 2012, Angers Loire Métropole, la ville d'Angers, l'IRESA et une quinzaine d'entreprises de l'économie sociale et solidaire en Anjou s'associent afin de créer leur fonds de dotation territoria : Angers Mécénat. L'objectif est d'accompagner les changements socio-économiques sur le territoire de l'agglomération angevine.

A travers des appels à projets Angers Mécénat sélectionne et finance des projets d'intérêt général sur les champs de la solidarité, de l'environnement, de la culture et du sport amateur avec une attention particulière portée à l'innovation des projets et à leur impact sur le développement économique et social du territoire. Récent dans le paysage angevin, il est une nouvelle source d'identification de projets, considérés comme étant innovants, par son critère de sélection sur l'innovation. Des fondations plus anciennes existent mais elles ne prennent pas autant en compte ce critère. A partir du premier appel à projets de 2013, nous proposons d'étudier le contenu utilisé par les porteurs de projet pour valoriser leurs bonnes pratiques innovantes et de confronter ces arguments avec la posture théorique de l'innovation sociale choisie pour le projet ISTEES.

II-a. La typologie des candidats et lauréats

Angers Mécénat a financé sept projets en 2013 lors de son premier appel à projets pour une enveloppe de 116 500 € et sept autres projets lors du 2ème appel à projet pour une enveloppe de 150 000 €.

Angers Mécénat a fait le choix de lancer des appels à projet thématiques afin de favoriser les projets répondant aux orientations stratégiques du territoire. En effet, avant de choisir des axes thématiques, le fonds de dotation consulte des acteurs économiques et associatifs pour saisir les besoins et les enjeux du territoire. Ainsi, sur les deux premières années de financement, Angers Mécénat a maintenu un axe sur l'autonomie des personnes et modifié celui sur l'habitat et

⁴Source : <http://www.fonds-dotation.fr/index.php/Qu-est-ce.html>

l'environnement pour favoriser l'accès et le retour à l'emploi. En effet, les dossiers entrant dans la première catégorie étaient plus nombreux dans le premier appel à projets et l'accès à l'emploi a été identifié comme un thème prioritaire au vue du contexte économique.

Tableau 1 : Les axes des appels à projets d'Angers mécénat

Appel à projet n°1 (2013)	Appel à projet n°2 (2014)
1. Favoriser l'autonomie des personnes, 2. L'habitat et l'environnement	1. Favoriser l'autonomie des personnes 2. Favoriser l'accès et le retour à l'emploi.

Le premier appel à projet a suscité la candidature de trente cinq structures alors que le second n'en a suscité que la moitié alors que la communication semble avoir été la même. Les élections municipales de 2014 peuvent expliquer une partie de cette diminution car l'incertitude d'avoir de nouveaux élus comme interlocuteurs a peut être gelée quelques projets associatifs. D'autres raisons peuvent être émises : le nombre restreint de projets financés, l'obligation de fournir une attestation fiscale, les thématiques qui restreignent trop le types de projets. Afin de toucher plus de structures associatives, l'appel à projet de 2015 a changé sa stratégie en ne donnant pas de thèmes et en laissant tout projet argumenter son caractère innovant. Les résultats seront connus en octobre 2015. Concernant les deux premiers appels à projets, le type de structures ayant répondu sont en grande majorité des associations et par ailleurs seulement une S.A ainsi qu'une fondation reconnue d'utilité publique. La variété des secteurs ayant répondu aux deux appels à projets est importante,(services à la personne, insertion, culture, etc.) bien que les deux appels à projet ont un effet "filtre" pouvant expliquer l'absence de certains secteurs.

Lors du premier appel à projets (dont les deux axes étaient: "Favoriser l'autonomie des personnes" et "Habitat et environnement"), 35 structures ont candidaté et six ont été primées. De nombreux projet étaient plurisectoriels.

Tableau 2 : Répartition des candidatures par secteurs d'activités

Appel à projets n°1		Appel à projets n°2
Culture	7 dont 1 primé	3 dont 1 primé
Education/formation	5	4 dont 1 primé
Emploi/insertion professionnelle	5 dont 3 primés	6 dont 3 primés
Services à la personne	5	
Social	5 dont 1 primé	3
Environnement	4	
sport	3 dont 1 primé	
Santé	1	
Total	35 dont 6 primés	16 dont 5 primés

Parmi les six projets lauréats du premier appel à projets, c'est le secteur de l'emploi et de l'insertion professionnelle qui a été le plus valorisé en terme d'innovation dans l'axe 1 sur l'autonomie des personnes. C'est d'ailleurs cet axe qui est le plus représenté parmi les lauréats (six sur six) car aucun lauréat concernait l'habitat et le logement (axe 2). Deux explications peuvent être formulées : les projets de l'axe 1 ont été favorisés dans la mesure où ils conduisaient à l'autonomie des personnes, notamment vers l'emploi, tandis que les quinze projets inscrits dans le second axe (dont trois portant exclusivement sur l'habitat) nécessitaient des sommes conséquentes sans impact « rapide » en terme d'emplois.

Il ressort de ce premier appel à projets que le comité de sélection a été particulièrement attentif aux impacts des projets portant sur l'emploi et de l'insertion professionnelle du fait du contexte économique. Cette tendance met en avant l'innovation sociale développée dans les structures associatives, particulièrement dynamique en période de crise ou de difficultés économiques et sociales. Face à la complexité du contexte, les citoyens investis dans des associations s'appuient sur la solidarité et la force du collectif pour être créatifs, parce que non contraint par une rentabilité à court terme. Ils trouvent des solutions d'intérêt général permettant de répondre à des besoins non assouvis et participent ainsi à l'amélioration des conditions de vie, parfois des changements sociétaux.

Par contre, bien que le secteur associatif soit très présent et dynamique dans l'environnement, il n'a pas été valorisé dans ce premier appel à projets. Des hypothèses peuvent être proposées : les associations liées à l'environnement possèdent déjà des sources de financement et n'ont pas spécialement fait appel au fonds de dotation ; elles se tournent peut-être davantage vers d'autres dispositifs de financement et d'accompagnement, tels que l'ADEME ou les technopoles. Par ailleurs, les conditions environnementales sont peut-être révélatrice d'un bien-être local qui ne nécessitent pas d'actions identifiées comme prioritaires : Angers et son agglomération constituent une zone urbaine de taille moyenne à l'échelle de la France et possède également une culture rurale. Les zones vertes, parcs, espaces arborés sont nombreux.

Le second appel à projet (dont les deux axes étaient : "Favoriser l'autonomie des personnes" et "Favoriser l'accès et le retour à l'emploi") a réuni seulement seize projets candidats dont cinq ont été lauréats. Dans ce faible panel, l'appel autour de l'emploi et de l'insertion professionnelle a été entendu avec presque la moitié des dossiers déposés. Parmi les cinq projets lauréats, trois s'inscrivent dans ce secteur et aussi, de façon moins importante, dans ceux de l'action sociale, et l'éducation/la culture.

Le choix de lancer des appels à projets a été remis en cause parce que ces deux expériences semblent limiter le dépôt de dossier et donc, d'identifier les initiatives innovantes. Les donateurs privés du fonds de dotation territorial a donc changé sa stratégie en 2015. Elle pourra donner lieu à une nouvelle analyse, complémentaire à celle réalisée.

II. b. La perception de l'innovation par les porteurs de projet

Même s'il n'est pas le seul critère, le caractère innovant des candidatures constituent un élément d'évaluation important pour Angers Mécénat. Il ne semble pas appréhendé de la même façon par tous les évaluateurs mais il constituait un point d'attention particulier pour obtenir un financement de la part des acteurs privés. Ainsi, la façon dont les porteurs de projet ont rédigé leurs arguments pour valoriser le caractère innovant de leur action nous sommes être

particulièrement riche d'apprentissages, notamment pour ceux qui ont été retenus. L'objectif, la nature et le caractère innovant des projets sont fortement liés. L'explication sur les éléments spécifiquement innovants du projet et la description de l'originalité montrent les différents niveaux d'innovation selon les secteurs d'activités ou selon la nature du projet entrepreneurial. Ainsi, les éléments d'appréciation des porteurs de projet, par rapport au caractère innovant de leur projet, trouvent leurs sources dans la nature des services proposés et de façon plus large, dans les objectifs recherchés, les bénéfices attendus et les contraintes auxquelles le porteur doit faire face pour atteindre le résultat de son projet.

Au-delà de la diversité même des projets proposés, la plupart des porteurs expriment le caractère innovant de leur projet par la prise en compte de la dimension humaine et sociale, de la dimension sociétale, de la dimension environnementale, de la dimension territoriale et de la dimension économique. Par ailleurs, la logique d'inscription du projet dans une dynamique territoriale semble être un choix (ou ce choix est-il guidé par la vocation du fonds de dotation?) important pour les porteurs de projets via la mise en œuvre d'un nouveau savoir-faire et les perspectives de création d'emplois, le renforcement des liens sociaux dans le contexte local, l'amélioration de la qualité de l'environnement et le développement du territoire, la promotion culturelle.

Par rapport aux discours des porteurs de projet concernant leur démarche entrepreneuriale innovante, c'est davantage l'originalité, le caractère nouveau du projet et la créativité de la démarche, qui justifie l'innovation. C'est donc la confrontation des projets à la réalité et au marché qui apportera l'éclat de l'innovation.

Selon les arguments présentés par les porteurs de projet, tout acte entrepreneurial amène à un changement, une amélioration de la réalité. L'espérance de l'impact du projet sur leur entourage amène les porteurs à considérer, à tort ou à raison, que leur projet a un caractère innovant porteur de transformations sociales et sociétales. Les porteurs ne limitent pas leur argumentaire à l'explication descriptive et logique de leur projet mais développent leurs attentes quant à leur projet en matière de changement sociétal. Ce postulat vient alors conforter leur démarche d'entrepreneuriat innovant.

Les porteurs de projet développent donc le sentiment de vouloir être au service du changement, d'appartenance territoriale, et de la nécessité à répondre de façon urgente aux besoins sociaux et environnementaux. Pour résumer, nous retenons ci-dessous six critères qui résument la perception des porteurs sur le caractère innovant de leur projet : (1) critère d'appartenance territoriale, (2) critère de renforcement des liens sociaux (Conseil, l'accompagnement, la formation, repousser les barrières des inégalités sociales, service à la personne...), (3) critère de répondre aux besoins sociaux et environnementaux, (4) critère de changement sociétal (nouvelle approche de la société), (5) critère de mise en œuvre de l'esprit entrepreneurial (être utile pour soi ou réalisation personnelle et être utile à la société), (6) critère culturel et économique (comme nouveau mode de pensée, mutation culturelle, animation culturelle, rapports sociaux de production, création d'emplois, apport à la croissance économique...).

III-Analyse des résultats

Les critères identifiés par les porteurs de projets font écho avec ceux du comité de sélection qui

s'attachait, pour les deux premiers appels à projets, à : la crédibilité du dossier, la pertinence et l'impact du projet, l'impact sur l'emploi, à l'innovation, une démarche intégrative/consultative, l'existence d'outils d'évaluation, le lien avec des partenaires et la reproductibilité du projet. Cependant les dominantes sont intéressantes à confronter avec la définition de l'innovation sociale choisie par les chercheurs du projet ISTESS.

III-a. Comparaisons avec les critères de sélection et avec la posture du projet ISTESS

L'argumentaire des porteurs de projets met en valeur l'ancrage territorial comme étant une notion clé pour la réussite de leur projet, ainsi que dans l'origine même de l'acte d'entreprendre. Les projets se mettent au service de leur territoire afin de répondre à des besoins qu'ils ont identifiés. En ce sens, ils coïncident avec la posture prise par l'équipe ISTESS et l'approche institutionnaliste de l'innovation sociale. Elle est, en effet, définie par l'ancrage territorial, la réponse à des besoins sociaux non ou mal satisfaits, le processus participatif et ascendant de l'innovation par les acteurs du territoire et les bénéficiaires de l'innovation pour une appropriation collective de l'innovation (N. Richez-Battesti, 2013). Cette approche met également en avant l'idée de rupture et de changement social et sociétal. En revanche, la définition institutionnaliste de l'innovation sociale est une approche axée sur le processus, c'est-à-dire que la mise en œuvre de l'innovation constitue déjà une amélioration par rapport à la finalité. C'est le cas, au sein d'un territoire lors de mutualisation, d'échange, de partage, ou de complémentarité entre des structures économiques et/ou sociales. La finalité n'est alors plus un but en soi mais une opportunité de faire coopérer ensemble des structures d'un même territoire. Cette dimension importante dans l'approche institutionnaliste est très peu repérée par les porteurs de projet qui ont une vision de l'innovation très centrée sur la finalité de leur activité. Par ailleurs, les porteurs de projets mettent très bien en évidence leur volonté de transformation sociale, de réponse à des besoins territorialisés et d'amélioration du bien-être.

Pour conclure la perception des porteurs de projet sur l'innovation est plutôt centrée sur la réponse à des besoins sociaux, aux transformations sociales et la finalité du projet. Les notions de processus, de caractère ascendant et participatif du projet sont beaucoup moins présentes. Peut-être, paraissent-elles naturelles aux yeux de certains porteurs de projets à tel point qu'ils ne prennent pas la peine de le valoriser dans leur argumentaire. Pourtant, lors du premier appel à projet, 29 projets (estimés à 83 %) peuvent être vus comme complémentaires d'actions déjà existantes et 80 % des projets lauréats sont complémentaires à d'autres actions. Tous les porteurs de projets ayant répondu à cette question indiquent aussi vouloir pérenniser ou créer un ou plusieurs emplois.

III-b. L'apport du projet ISTESS : un soutien au développement des porteurs de projets dans et autour de l'ESS

Face à l'ensemble de ces éléments d'analyse, l'équipe du projet ISTESS a souligné un manque de lisibilité de ce que représente l'innovation. En effet la vision de l'innovation est globalement réduite aux impacts et à la finalité des projets et peu axée sur le processus de mise en œuvre et la vision à long termes. Aussi, l'innovation sociale est encore floue et méconnue pour beaucoup. Il existe de nombreuses approches et la dominante technologique dans la définition de l'innovation inhibe certains aspects qui en font sa spécificité et sa richesse. L'exemple du fonds

de dotation Angers Mécénat montre également que chacun se fait sa propre idée de l'innovation. Dans le cadre d'une sélection de projets, ces différences de points de vue permettent d'élargir les horizons ou de constater que certains projets, plutôt axés sur le processus, ne sont pas considérés comme innovants. C'est également un constat réalisé durant les enquêtes menées au cours des 18 mois de la recherche. L'équipe ISTEES est en effet allée à la rencontre de structures exerçant une activité directe ou indirecte d'accompagnement et/ou de financement de projet innovant (technopole Boutique de gestion coopérative d'activité et d'emploi, FONDES, coopérative de consultants, etc.). Cette enquête était axée sur l'accompagnement de projets innovant, la perception de l'innovation par ces structures, et les moyens de la détecter. Les résultats de l'enquête ont montré globalement que la définition de l'innovation était très peu formalisée. Il n'y a pas de grille de lecture ou d'évaluation spécifique à cette notion qui reste à l'appréciation des évaluateurs, de leur expérience et de l'orientation politique de la structure. Par exemple les technopoles vont attacher beaucoup d'importance au caractère technologique de l'innovation avec, cependant, différents secteurs d'activité privilégiés : en Maine et Loire, les objets connectés, la réalité virtuelle à Laval, au Mans, l'ingénierie de son par exemple. Cependant, une ouverture vers différentes formes de l'innovation s'opère avec certaines technopoles de la région qui travaillent désormais en collaboration avec les réseaux locaux de l'ESS.

Ainsi, le programme ISTEES a pointé deux difficultés importantes à relever pour favoriser le développement de projets innovants sur un territoire. La première difficulté touche les porteurs de projets qui ont du mal à identifier les dispositifs existants pour les accompagner au mieux. Les résultats des entretiens réalisés auprès des professionnels de l'accompagnement font ressortir des méthodes et des outils propres à chaque structure d'accompagnement avec une forte expérience dans l'accompagnement de porteur de projets individuel. Par contre, peu de professionnels accompagnent sur du projet collectifs et ne le conseillent d'ailleurs pas, le pensant complexe et donc moins efficace.

La seconde difficulté repose sur une appréhension complexe de l'innovation sociale alors qu'elle peut offrir des sources de financements et/ou des opportunités de développement.

Ainsi l'équipe de projet ISTEES a réfléchi, conçu et créé une première version d'un outil qui servirait de « guichet unique » à la fois pour les accompagnateurs et les porteurs de projets avec deux volets : un premier permettant de définir un projet d'innovation sociale et un second permettant d'aiguiller les porteurs projets vers un accompagnement adapté. L'équipe du projet ISTEES s'est concentré sur l'accompagnement de projets collectifs qui est peu pratiqué alors que le besoin du milieu associatif et coopératif est conséquent.

L'objectif du guide d'accompagnement de projet collectif est de se repérer dans l'innovation sociale pour valoriser un projet et trouver des financements. Pour ce faire l'équipe de chercheurs s'est appuyé sur le guide de l'innovation sociale paru au printemps 2015 et réalisé en région PACA. Un travail de précision et de consultation entre chercheurs et professionnels a abouti à une présentation de 5 critères de l'innovation sociale : 1-la réponse aux besoins sociaux, 2-le processus participatif, 3-le lien au territoire, 4-le modèle économique, 5-l'appropriation collective de la valeur. L'apport du programme ISTEES est de rendre dynamique un questionnement sur ces 5 points d'attention de l'innovation sociale. A travers l'outil interactif

d'ISTESS, chacun peut faire son auto-diagnostic et vérifier si son projet s'inscrit dans le périmètre de l'innovation sociale.

Trois cibles sont ainsi visées par ce volet : 1-Les accompagnateurs, qui seront ainsi capables de savoir si le projet s'inscrit dans les compétences d'accompagnement de la structures ; 2- Les financeurs : ils pourront vérifier si le projet rentre dans un dispositif dédié aux financements de projets d'innovation sociale et enfin 3- les porteurs de projets qui pourront vérifier la légitimité de leur projet à être innovant socialement afin de s'adresser aux structures compétentes et d'avoir accès aux dispositif de financement adaptés.

Le deuxième objectif du guide d'accompagnement collectif est de permettre aux porteurs de projets de se questionner sur leur projet afin d'obtenir l'accompagnement adapté. Chaque porteur de projet avance à son rythme et ne se questionne pas sur les mêmes aspects. L'outil développé au sein du programme ISTESS a rassemblé de façon synthétique, tous les éléments indispensables à la conduite d'un projet. Neuf dimensions ont été identifiées : 1-le porteur de projet, 2-L'accompagnement, 3-la conception, 4-le financement, 5-le modèle économique, 6-l'expérimentation, 7-la diffusion, 8-Les normes juridiques, 9-le territoire. L'apport du programme ISTESS est de questionner de façon simple et rapide le porteur de projet sur ces neuf dimensions, en totalité ou partiellement selon son rythme et ses priorités afin d'aboutir à un autodiagnostic de l'état d'avancement du projet mettant en valeur les volets finalisés et/ou restant à approfondir. Cet outil est adressé à la fois aux porteurs de projet afin d'identifier les points qui leur font défaut dans le processus entrepreneurial et de s'orienter vers les professionnels compétents ; aux accompagnateurs de projet pour avoir une vision globale du projet, de son avancement afin de s'adapter aux besoins du porteur de projet. Ils peuvent également orienter le porteurs de projet vers les structures spécialisées dans un domaine spécifique qui ferait défaut au porteur de projet.

Conclusion :

Le programme ISTESS a donc permis d'identifier des bonnes pratiques dans l'ESS sans pour autant que ce soit l'ESS qui les valorise principalement. En effet, le fonds de dotation, qui relie des structures de l'ESS avec des entreprises de l'économie dite classique, offre un mode de fonctionnement innovant avec un levier de financement précieux pour les structures de l'ESS. De même, le travail réalisé au sein du projet ISTESS a réussi à rassembler des structures qui n'avaient pas l'habitude de travailler ensemble et a proposé des outils pragmatiques. La loi de l'ESS de juillet 2014 oriente les acteurs de l'ESS et hors ESS à aller dans cette direction pour pallier aux difficultés économiques de notre époque. Ainsi, se sont de nouvelles coopérations qui voient le jour pour accroître les dynamiques territoriales propres à chaque espace.

Bibliographie

- Bacon Emilie, Besançon Emmanuelle, Chochoy Nicolas, Delianne Florent, Guyon Thibault, Lahitte Martine, Traore Rokia, 2013, *L'innovation sociale en pratique solidaire. Emergence, approches, caractérisation, définition, évaluation*. Contribution de l'Institut Godin 110 p.
- Bellemare Guy, Briand Louise, 2004, *Définition structurationniste des innovations et transformations sociales*. Montréal : CRISES, 43 p.
- Bellemare Guy, Klein Juan-Luis, 2011, *Innovation sociale et territoire*, Presse de l'Université du Québec.
- Billaudeau Valérie, 2007, « Mise en place et formalisation des réseaux de l'économie sociale : analyse comparative des inter-réseaux de Nantes et d'Angers » in Dussuet Annie, Lauzanas Jean-Marc (dir.), *L'économie sociale entre informel et formel. Paradoxes et innovations*, Rennes, Presse Universitaire de Rennes, coll. Economie et société, 253 p.
- Boldrini Jean-Claude, Bréchet Jean Pierre (dir.), 2005, *L'accompagnement des projets d'innovation*. Université de Nantes, 324 p.

- Bouchard, Marie J. & Catherine Trudelle, with Louise Briand, Juan-Luis Klein, Benoît Lévesque, David Longtin, Mathieu Pelletier (2013), *Exploring the conceptual universe of social innovation: A relational database for a better understanding of its effects on social transformation*, International Social Innovation Research Conference "Social Frontiers, the Next Edge of Social Innovation Research", London, Glasgow Caledonian University, November 14-15, 2013.
- Christofol Hervé, Corsi Patrick, Crubleau Pascal, Delamarre Anthony, Samier Henri, 2011, *Modélisation des processus d'innovation en PME*, Communication au 9^{ème} Congrès International de Génie Industriel, Saint-Sauveur, Québec, 12 au 14 octobre 2011.
- Cloutier Julie, 2003, *Qu'est-ce que l'innovation sociale?*, Montréal : CRISES, 46 p.
- Commission européenne, 2010, *Initiative phare Europe 2020. Une Union de l'innovation*. Communication de la commission au parlement européen, au conseil, au comité économique et social européen et au comité des régions, Bruxelles, 49 p.
- CST, 2009, *Innovation ouverte, Enjeux et défis pour le Québec*, Rapport de conjoncture, 120 p.
- Dandurand Louise, 2005, *Réflexion autour du concept d'innovation sociale, approche historique et comparative*, Revue française d'administration publique. vol. 115, n^o 3, 377 p.
- Durance Philippe, 2011, *L'innovation sociale, ou les nouvelles voix du changement*, CNAM, 74 p.
- Fontan Jean-Marc, 2008, *Développement territorial et innovation sociale : l'apport polanyien*, Revue Interventions économiques, Télé-université, UQAM. n^o 38. 15 p.
- Forest Joelle, Micaëlli Jean-Pierre, Perrin Jacques, 1997, « Innovation et conception: pourquoi une approche en terme de processus? » Le Génie Industriel dans un monde sans frontière.
- Guyon Thibaud, Chochoy Nicolas et Besançon Emmanuelle, 2013, *L'innovation sociale*, l'Harmattan, 160 p.
- Hillier Jean, Moullaert Franck, Nussbaumer Jacques, 2004, *Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial*. Géographie, économie, société, vol. 6, n^o 2, p. 129-152.
- Jacqueline Barus-Michel, «L'enjeu épistémologique en sciences humaines sociales, notamment en psychologie et en sociologie», Les cahiers psychologie politique [En ligne], numéro 10, Janvier 2007. URL :<http://odel.irevues.inist.fr/cahierspsychologiepolitique/index.php?id=913>
- Kline Stephen et Rosenberg Nathan, 1986, "An overview of innovation", Landau R., Rosenberg N. (eds), *The Positive Sum strategy*, National Academy Press, Washington
- Meyer Maryline, Billaudeau Valérie, Glemain Pascal, 2012, *Dynamique des banques coopératives dans les expérimentations du microcrédit personnel : Vers une nouvelle stratégie bancaire solidaire ?* Revue des sciences de gestion. 2012/6, N^o258, p.112
- OSEO, 2009, *Guide méthodologique de management de projet innovant*. 69 p.
- Perrin Jacques, 2001, *Concevoir l'innovation industrielle*, CNRS Editions, 166 p.
- Richez-Battesti Nadine, « L'innovation sociale comme levier du développement entrepreneurial local Un incubateur dédié en Languedoc-Roussillon » in Stéphane Michun, *Démographie et mutations économiques : les territoires en mouvement Marseille, Céreq, coll.Relief, n^o33, pp. 97-109*.
- Romon François, El Hadj Smaïl (dir) Ait. Le management de l'innovation, essai de modélisation dans une perspective systémique. Ecole centrale des Arts et manufactures. Ecole entraine Paris, 2003.
- Schieb-Bienfait Nathalie, Charles-Pauvers Brigitte, Urbain Caroline. 2009, *Émergence entrepreneuriale et innovation sociale dans l'économie sociale et solidaire : acteurs, projets et logiques d'action*, *Innovations*, 2009/2 n^o 30, p. 13-39.
- Schumpeter, J.A. (1934, 1961) *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. Translated from the German by Redvers Opie; With a new Introduction by John E. Elliott.